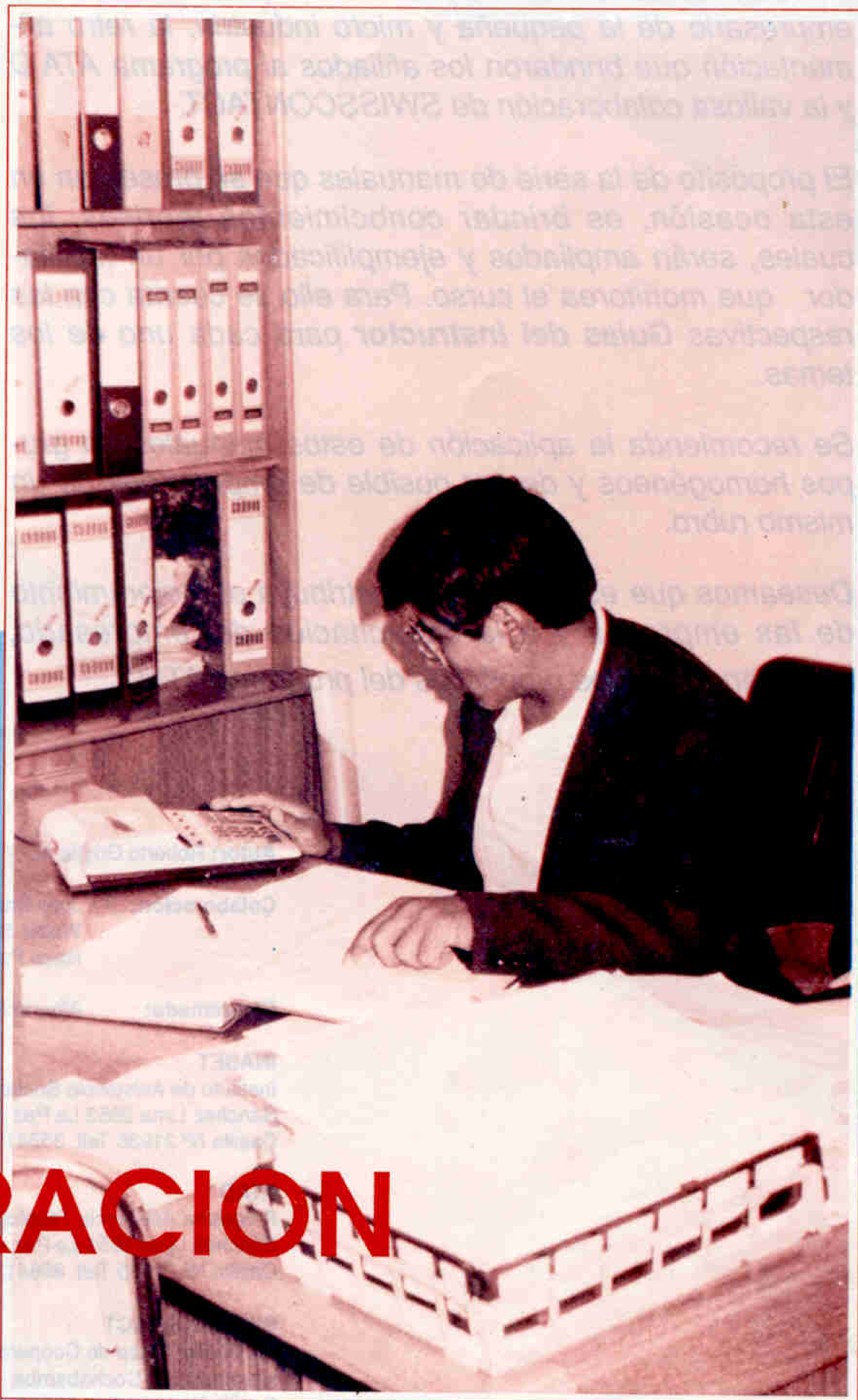
ASISTENCIA TECNICA EN AREAS DEPRIMIDAS

ATAD 

Nº 1

Manual administrativo para la pequeña y micro industria



CURSO ADMINISTRACION

INASET
LA PAZ, BOLIVIA

FEBOPI
LA PAZ, BOLIVIA

SWISSCONTACT

PRESENTACION

El presente manual ha sido preparado por personeros del INASET tomando en cuenta los requerimientos del empresario de la pequeña y micro industria, la retro alimentación que brindaron los afiliados al programa ATA D y la valiosa colaboración de SWISSCONTACT.

El propósito de la serie de manuales que se presentan en esta ocasión, es brindar conocimientos teóricos, los cuales, serán ampliados y ejemplificados por un facilitador que monitorea el curso. Para ello se cuenta con las respectivas ***Guías del Instructor*** *para cada uno de los temas.*

Se recomienda la aplicación de estos manuales en grupos homogéneos y de ser posible de empresarios de un mismo rubro.

Deseamos que este manual constribuya al mejoramiento de las empresas y a la capacitación del empresario, cumpliendo con los propósitos del programa ATAD.

Autor: Roberto Goytia M.

Colaboración: Jurg Grutter
Walter Smith
Isaac Patrón

Diagramado: Alberto Rivera

INASET
Instituto de Asistencia Social, Económica y Tecnológica
Sánchez Lima 2653 La Paz - Bolivia
Casilla Nº 21935 Telf. 358413

ATAD
Programa Asistencia Técnica en Areas Deprimidas.
Sánchez Lima 2653 La Paz - Bolivia
Casilla Nº 21935 Telf. 358413

SWISSCONTACT
Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico
Heroínas 143 Cochabamba - Bolivia
Casilla Nº 1840 Telf. 50534

Copyright 1990

ADMINISTRACION

Romualdo Fuentes es un industrial propietario de un Taller de Impresiones Gráficas. Su negocio lo maneja él, con la ayuda de su secretaria, quien lo colabora en la atención a los clientes, recepción de pedidos y cobranza de trabajos ya terminados.

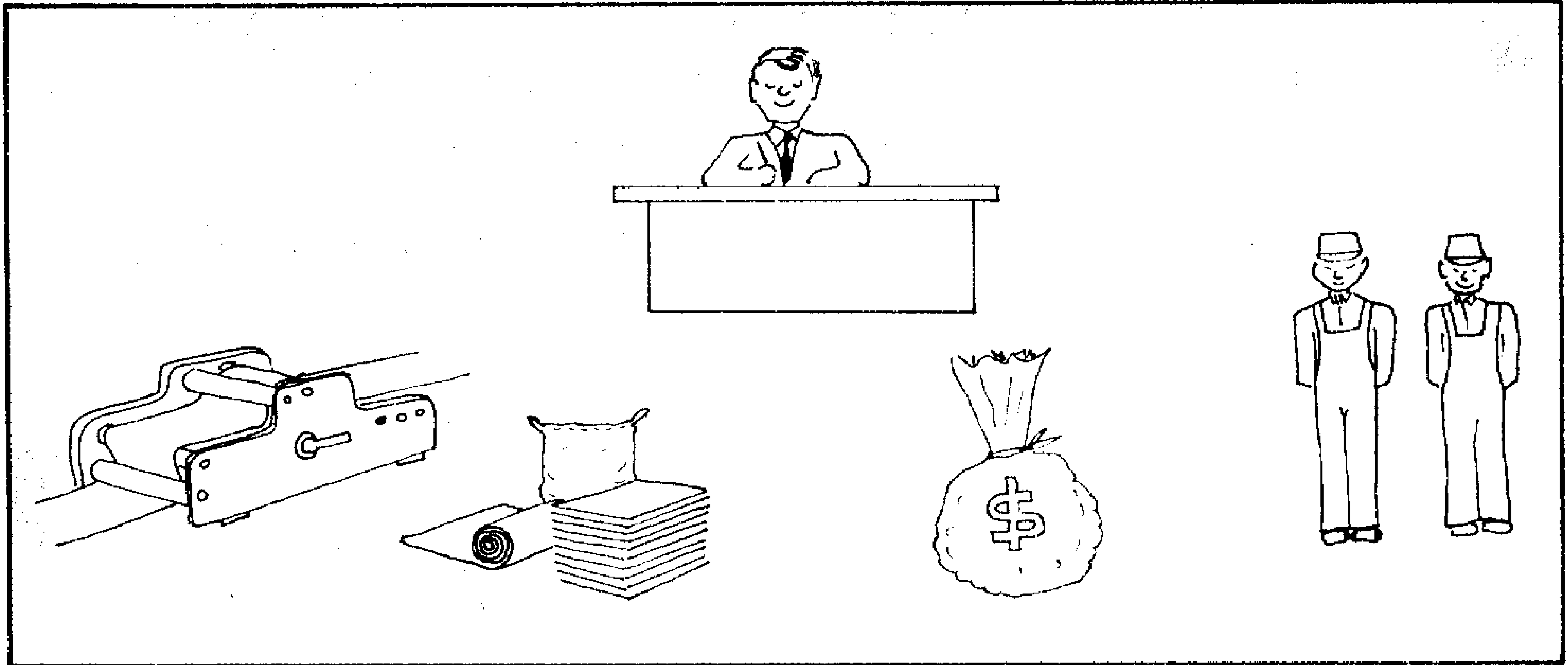
Ahora ambos se encuentran analizando algunos problemas que se presentaron con bastante frecuencia. Sucede que Don Romualdo se queja a Rosita (Su secretaria) que de parte de los empleados que trabajan en los tallerres hay una gran deslealtad, puesto que estos hacen desaparecer las resmas de papel, aduciendo que las máquinas impresoras no están en buen estado y se deshecha bastante trabajo puesto que hay que rehacerlo varias veces; Don Romualdo fue a la guillotina que es donde cortan el papel y se sorprendió al no ver deshechos. Rosita a su vez le comentó que ella trata de controlar, pero debido al bastante trabajo que tiene hace lo que puede en ese aspecto. Don Romualdo le dice que esto no puede seguir así, "me enteré que los empleados hacen trabajos por su cuenta con los materiales que compro y a precios bajos, yo ya no sé cuánto y cuándo debo comprar papel, tinta, grasas, tipos de letras que siempre se van perdiendo. Los trabajos no se entregan puntualmente y yo no puedo controlar todo, creo que voy a tener que dar con la solución para esto porque hasta la imagen de mi imprenta está perdiendo prestigio".

En una visita que hace el hermano de don Romualdo a la imprenta, le preguna qué le pasa, que lo ve muy preocupado, entonces una vez enterado de toda la situación al escucharlo, le responde: "hermano creo que debes aprender a administrar tu imprenta, tú no puedes hacerlo todo, porque el que mucho abarca poco aprieta. Tienes que conocer y aprender lo que es en sí la administración, yo estudié y aprendí, te puedo enseñar muchas cosas que necesitas saber".

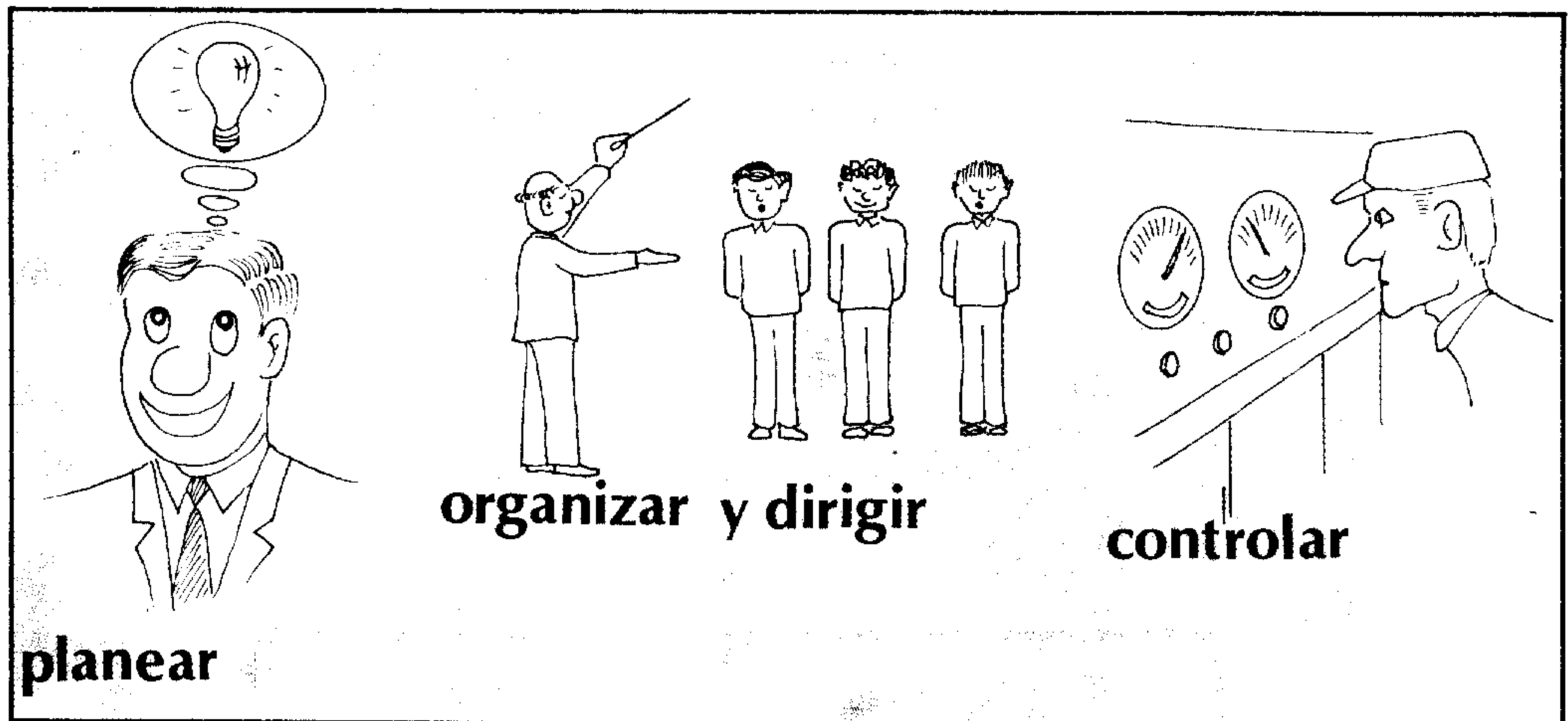
Entonces Don Romualdo aceptó y su hermano comenzó por decirle lo que significa administración y en qué consiste.

ADMINISTRACION

Es el manejo eficiente de Recursos Humanos, económicos y materiales con la ayuda de técnicas y procedimientos para el logro de objetivos de la empresa.



Para poder administrar es necesario tomar en cuenta y hacer uso de los elementos que componen el Proceso Administrativo, los cuales son:



Donde el Planear se refiere a tener una visión al futuro, seleccionando las alternativas que se puedan presentar, la empresa entra en el proceso de previsión obteniendo información sobre las expectativas futuras, pronósticos y programas que surgen de las necesidades que tiene la empresa.

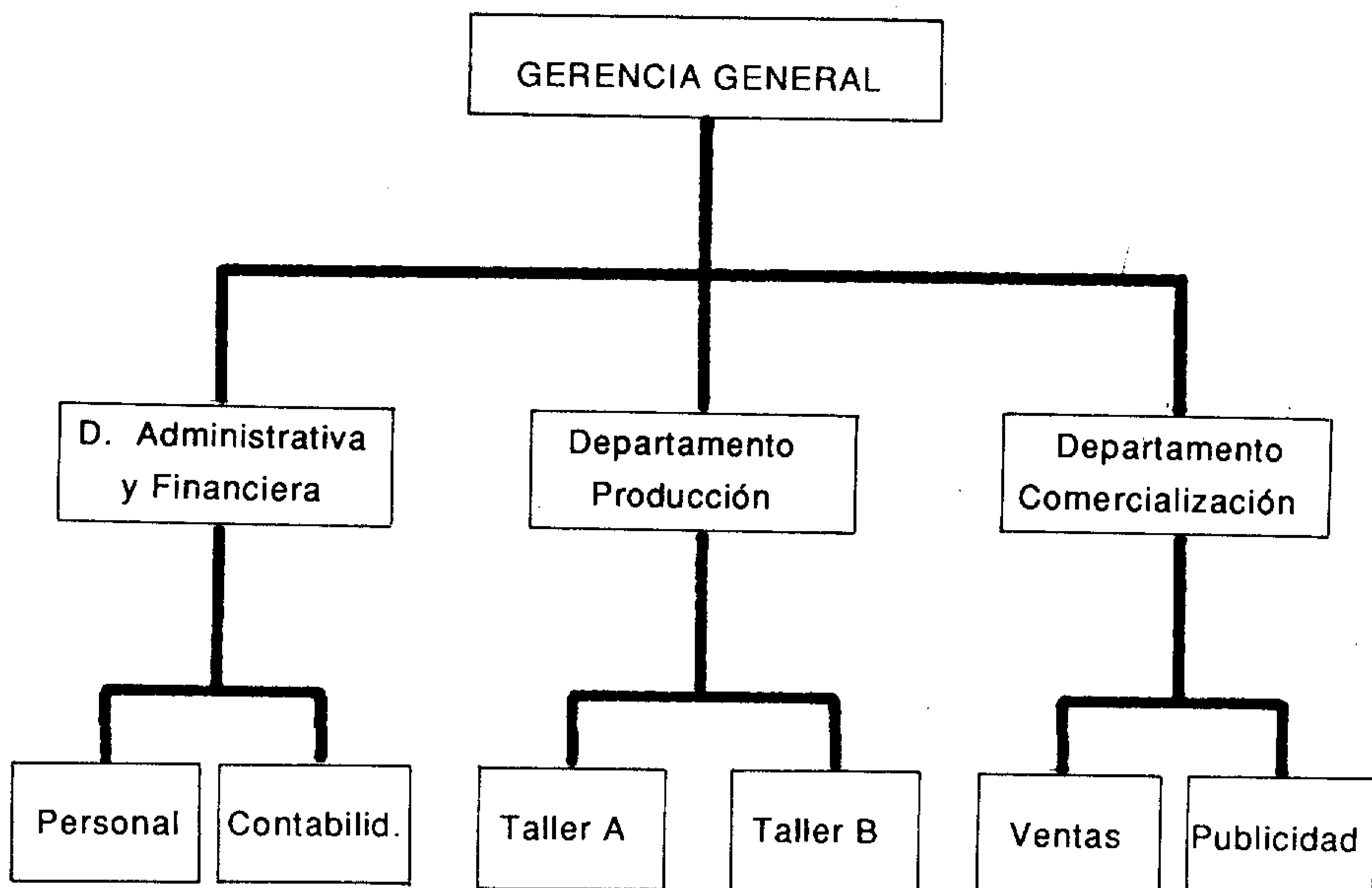
Don Romualdo planea las actividades futuras de su empresa y decide que es necesario ampliar su pequeña imprenta, clientes no le faltan y con un mejor equipo cree poderlos servir mejor y ampliar sus contratos, por lo tanto hasta fin de año buscará la forma de comprar nueva maquinaria y más moderna. Realizará propaganda por radio para que su empresa sea más conocida, mandará cartas a varias empresas ofreciendo sus servicios, así buscará lograr nuevos clientes.

El organizar implica establecer quien realizará cada actividad o trabajo en la empresa, dónde y con qué. Todo trabajo en equipo necesita de una reglas que regulen las actividades del grupo.

La estructura de la empresa es el resultado de una decisión del organizador que va a condicionar el funcionamiento presente y desarrollo futuro.

El organigrama es la representación gráfica de la estructura. Contiene la totalidad de las partes de la empresa, así como las relaciones de jerarquía existentes, especificadas con la mayor claridad posible para suministrar la máxima información, tanto interna como externa.

Para el conocimiento de los organigramas es que se coloca a continuación uno "tipo":



Dibuje Usted el organigrama de su empresa: siempre se puede indentificar uno por más pequeña que sea ésta.

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

" .... "

Existe una amplia clasificación de organizaciones donde se pueden citar a las más importantes;

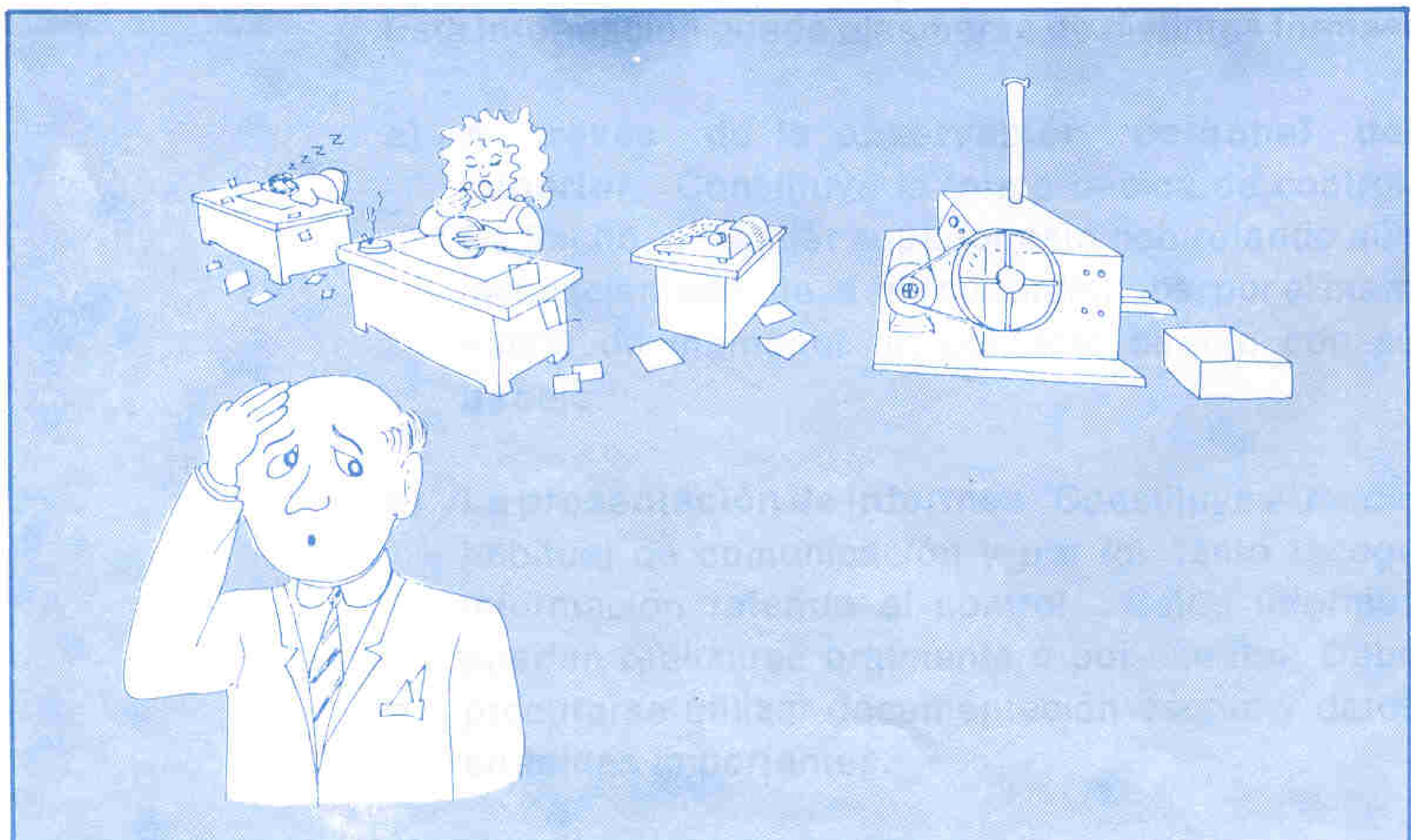
- Organización lineal: Susesión de relaciones de autoridad en forma vertical. Ej. Los grados en la jerarquía militar.

- Organización Funcional: Concreta las unidades de acuerdo a la función que cumple, identificar la especialidad del individuo y en relación a esta función se forman las relaciones de autoridad

- Organización de Staff: Grupos de apoyo, asesoramiento, complementación a la dirección debido al crecimiento de la organización.

Con la ayuda de su hermano encara la organización de la imprenta, asigna nuevas funciones y responsables; establece procedimientos para las órdenes de trabajo, para el pedido de materiales, para el control de sobrantes, para el mantenimiento de los equipos, etc.

Cambia la ubicación de algunas máquinas de acuerdo al proceso, reduciendo las operaciones y el movimiento de los materiales, organiza su almacén de materiales y el despacho de los trabajos terminados.



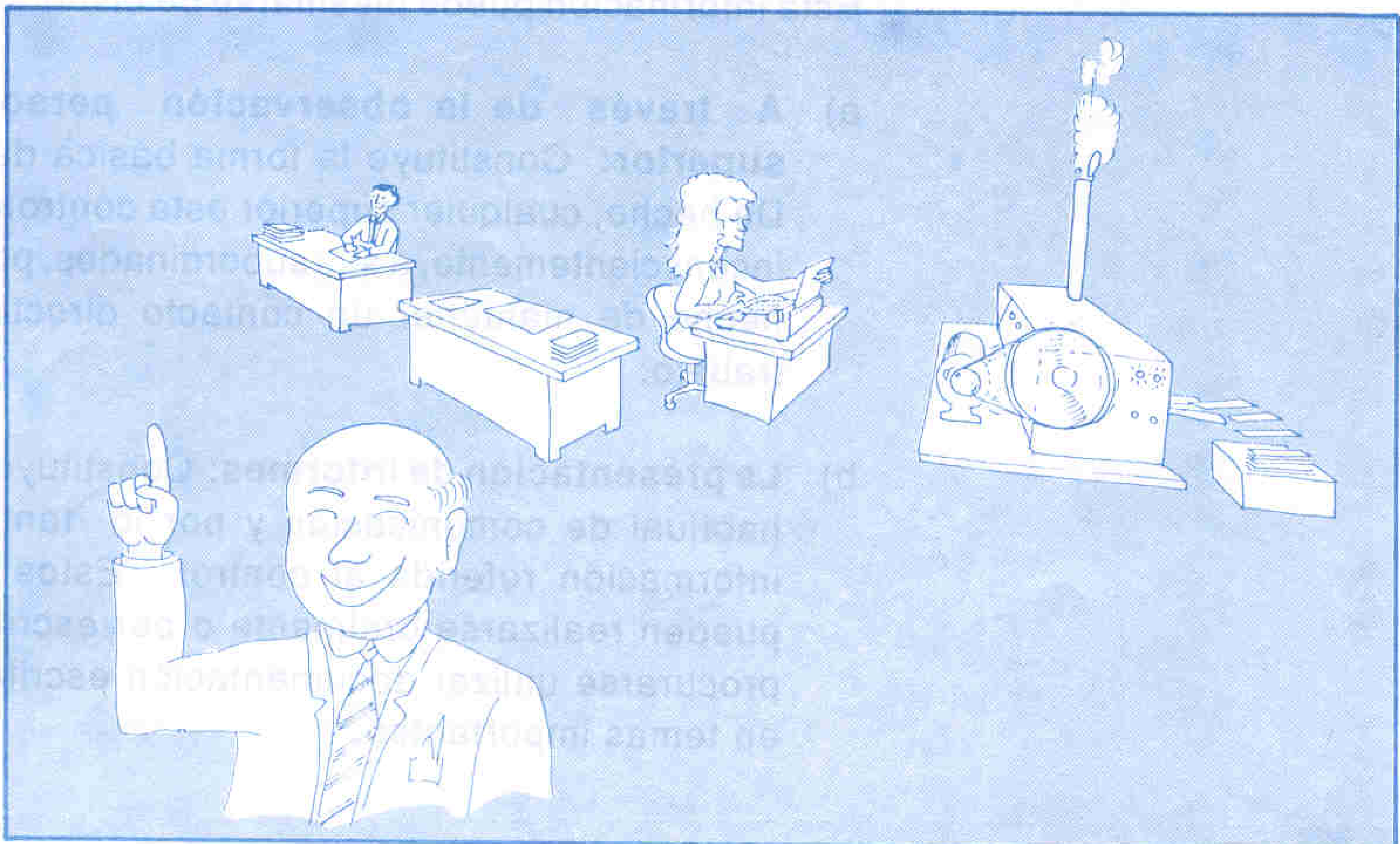
En la función de dirigir, el ejecutivo o administrador juega un rol importante, pero para que tenga éxito depende de la habilidad para influenciar, dirigir y comunicarse con sus subordinados. Esta actividad se relaciona con la determinación de objetivos y políticas a seguir así como la comprobación de los progresos totales para su ejecución.

Cuando ya Romualdo tenía las ideas claras respecto a cómo conducir su empresa, a todos los cambios que en ella introduciría como parte de la nueva organización, reúne a todo el personal y les comunica estas decisiones, y cómo debe funcionar la empresa a partir de la siguiente semana.

Comunica por escrito los nombramientos y sus funciones y el día lunes él en persona empieza a dirigir a su personal y orientarlos en sus nuevas actividades.

Los cambios paulatinamente son aceptados y el personal se siente estimulado al ver que Romualdo se hace parte de la organización, que es el impulsor del cambio.

Para controlar en la empresa, se debe tomar en consideración que es una función mediante la cual el ejecutivo se asegura que las actividades realizadas están de acuerdo con lo programado. Así mismo, mide el progreso hacia el logro de los objetivos.



Comienza con la determinación de Stándares y métodos que se va a utilizar, mide los resultados, los comprueba para ver si es fruto de lo planeado, que es donde generalmente se toma la acción correctiva.

Su importancia está dada por los cambios que se producen en la misma empresa (crecimiento o decrecimiento) que motivan un control, la complejidad de laorganización motiva un control, la necesidad de delegar autoridad requiere que se determinen medios de control, etc.

La materia prima del proceso de control está conformada por la información. Por lo tanto resulta imprescindible que todo control cuente con la adecuada y oportuna comunicación para asegurar la fluidez de la información requerida.

Cada uno de los controles debe tener asegurado un criterio respecto del que efectuar la comparación entre objetivos y resultados. Se trata de fijar unos stándares para cada actividad, a partir de los cuales se puedan conocer los resultados producidos.

El criterio de medición empleado ha de ser conocido por el equipo.

Para que la actividad controladora sea útil a la empresa es necesario que genere información hacia la dirección. Esta información puede plasmarse de distintas formas:

a) **A través de la observación personal del superior**: Constituye la forma básica de control. De hecho, cualquier superior está controlando aún inconscientemente, a sus subordinados, por el mero hecho de mantener un contacto directo con su trabajo.

b) **La presentación de informes**: Constituye el medio habitual de comunicación y por lo tanto recoge información referida al control. Estos informes pueden realizarse oralmente o por escrito. Debe procurarse utilizar documentación escrita y datos en temas importantes.

Para que todos los buenos propósitos que se plateó Romualdo no queden en las ideas o los papeles, comprende que debe realizarse constantemente el control de las nuevas actividades. Para ello procede a establecer los stándares básicos de las actividades de la imprenta, hace cálculos de cuánto material se usa para los distintos trabajos, qué tiempo más o menos lleva el realizarlos, etc.

Una vez que tiene establecidos estos datos básicos, es fácil realizar el control de todas las secciones, así como a sus encargados, este control lo realiza en base a la información que recibe de los reportes y formularios empleados.

Ahora Romualdo tiene más tiempo para administrar la imprenta, sus problemas son menores y su trabajo más satisfactorio.

HOJA DE TRABAJO